

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 14:08:35
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Управление в здравоохранении**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
Реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.ДЭ.05.02 Управление персоналом

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки (специальности))

Заочная

(форма(ы) обучения)

Год набора: 2026

Санкт-Петербург, 2026 г.

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Соломонова Валентина Николаевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента СЗИУ РАНХиГС

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента СЗИУ РАНХиГС

РПД Б1.В.ДЭ.05.02 Управление персоналом одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС
Протокол от 2026 года № .

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
 - 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
 - 7.4. Интернет-ресурсы
 - 7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДЭ.05.02 Управление персоналом обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)**</i>	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенции **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1	Ведет деловое общение, осуществляет коммуникации в устной и письменной формах для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. 3-1. Знает основы коммуникативной культуры. УК-4.1. 3-2. Знает специфику коммуникаций в деловой сфере; основные виды и формы деловых коммуникаций. УК-4.1. 3-3. Знает основные правила деловой коммуникации в устной и письменной форме, виды деловых писем и документов, принципы построения и методики оценки публичного выступления в рамках устной коммуникации и письменных форм текстов. УК-4.1. У-1. Умеет подбирать необходимые методы и средства для осуществления делового общения. УК-4.1. У-2. Умеет разрабатывать структуру деловой беседы, презентаций, переговоров, публичного выступления как коммуникативного процесса.

					УК-4.1. У-3. Умеет применять правила деловой коммуникации в устной и письменной форме, составлять документацию, осуществлять выбор языковых средств и композиционных форм для конструирования публичного выступления в соответствии с профессиональными задачами.
	УК-6.	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования	УК-6.2. 3-1. Знает современные методы и процедуры самоменеджмента, самодиагностики. УК-6.2. 3-2. Знает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста. УК-6.2. У-1. Умеет критически оценивать собственный опыт профессиональной деятельности. УК-6.2. У-2. Умеет проектировать стратегии профессионального и личностного развития.
Е/02.7 Руководство бизнес- анализом	ПКс-2	Способен оценивать комплексную эффективность стратегических изменений в организации для всех заинтересованных сторон на основе взаимодействия	ПКс-2.2	Оценивает комплексную эффективность стратегических изменений в организации для всех заинтересованных сторон	ПКс-2.2 3-3 Знает теорию управления рисками ПКс-2.2 3-5 Знает управление ресурсами ПКс-2.2 3-6 Знает теорию организационного развития ПКс-2.2 3-7 Знает теорию систем ПКс-2.2 У-1 Умеет использовать техники эффективных коммуникаций

					ПКс-2.2 У-4 Умеет проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев ПКс-2.2 У-5 Умеет разрабатывать отчетность по проведению бизнес-анализа
--	--	--	--	--	--

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц / 72 академических часа.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса для очной формы обучения составляет 2 ак.час на 2 курсе зимней сессии.

Практические занятия организуются по группам в виде практических занятий в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий для заочной формы обучения на 2 курсе зимней сессии 6 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов для заочной формы обучения в объеме 60 академических часов.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к тестированию, готовятся к выполнению упражнений, контрольной работы.

Объем дисциплины составляет 2 з.е.

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах) заочная формы обучения	Трудоемкость (в астрон. часах) заочная формы обучения
Общая трудоемкость	72	54
Аудиторная работа	8	6
Лекции	2	1,5
Практические занятия	6	4,5

Самостоятельная работа	60	45
Консультации	-	-
Промежуточная аттестация	4	3
Формы текущего контроля	Тестирование, упражнения, контрольное задание	Тестирование, упражнения, контрольное задание
Форма промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДЭ.05.02 Управление персоналом входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений элективных дисциплин по направлению 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление в здравоохранении». Изучается на 2 курсе зимней сессии.

Курс опирается на знание общеобразовательных дисциплин, в первую очередь, Б1.О.01 Современный менеджмент, Б1.О.02 Теория организации и организационное поведение, Б1.О.03 Современные коммуникации в менеджменте

Дисциплина Б1.В.ДЭ.05.02 Управление персоналом способствует организации и осуществлению студентом научно-исследовательской работы в течение всего периода обучения и результативности прохождения им Б2.О.02(П) практики по профилю профессиональной деятельности, Б2.В.02(Пд) преддипломной практики и Б3.01 подготовка к защите и защите выпускной квалификационной работы согласно учебному плану.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Методология управления персоналом организации.		2										12	Тестирование, упражнения, контрольное задание	
Тема 2	Эффективность деятельности по					2							12	Тестирование, упражнения,	

	управлению персоналом организации													контрольное задание
Тема 3	Стратегическое управление персоналом в организации					2							12	Тестирование, упражнения, контрольное задание
Тема 4	Технология управления персоналом организации					2							12	Тестирование, упражнения, контрольное задание
Тема 5	Управление развитием персонала организации												12	Тестирование, упражнения, контрольное задание
Промежуточная аттестация										4				зачет
ИТОГО			2			6			2	4			60	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: работа в малых группах. Темы 1-5 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Методология управления персоналом организации. УК-4.1.

Общая характеристика деятельности по управлению персоналом. Специфика человеческих ресурсов. Сравнение основных терминов управления персоналом. Основные разделы наук о труде и персонале. Предпосылки и основные этапы формирования этих наук. Ролевые функции, выполняемые службами управления персоналом. Функции специалистов по проблемам труда на предприятиях. Состав функциональных блоков по управлению персоналом. Задачи кадровой службы. Современная концепция управления персоналом. Концепции «Использование трудовых ресурсов», «Управление персоналом», «Управление человеческими ресурсами», «Социальный командный менеджмент». Взаимосвязь основных функций управления персоналом. Философия управления персоналом. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом и методы руководства. Группа административных методов управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Социально-психологические методы управления персоналом. Методы нормирования, планирования, организации, координации, стимулирования, контроля, анализа, учета персонала.

Тема 2. Эффективность деятельности по управлению персоналом организации. ПКс-2.2

Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Значение системы управления персоналом на предприятии. Организационное проектирование системы управления персоналом. Цели и задачи системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Принципы построения системы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Документационное обеспечение системы управления персоналом. Основные кадровые документы. Компоненты деятельности человека. Зависимость результатов труда от компонент трудового потенциала. Производительность и рентабельность труда. Показатели соотношений между затратами и результатами деятельности по управлению персоналом. Схема управления эффективностью кадровой деятельности. Основные положения оценки эффективности управления персоналом. Экономическая, организационная и социальная эффективность системы управления персоналом. Анализ кадрового потенциала. Организационный потенциал. Эффективность инвестиций в человеческий капитал. Основные подходы и модели учета человеческих ресурсов. Затратные модели и

модели полезности. Теория человеческого капитала Г.Беккера и Т.Шульца. Концепция «Анализ человеческих ресурсов» Э.Флэмхольца. Использование инструментов контроллинга в управлении персоналом.

Тема 3. Стратегическое управление персоналом в организации. ПКс-2.2

Планирование работы с персоналом предприятия. Конкурентоспособность персонала. Концепции поддержания конкурентоспособности персонала. Факторы, влияющие на конкурентоспособность персонала. Особенности разработки и реализации стратегии управления персоналом. Кадровая политика организации. Виды и этапы формирования кадровой политики. Кадровое планирование на предприятии. План по труду и персоналу. Управление численностью и структурой персонала. Планирование численности. Методы определения численности персонала. Оптимизация численности персонала; перемещения, работа с кадровым резервом. Управление текучестью кадров.

Тема 4. Технология управления персоналом организации. УК-6.2.

Высвобождение персонала: принципы, методы и технологии. Сущность набора персонала. Место и роль набора в системе управления персоналом организации. Принципы набора персонала в организации. Инструменты набора. Альтернативы набора персонала в организацию. Профессиограмма. Расширенная модель рабочего места. Сущность отбора персонала в организациях. Место и роль отбора в системе управления персоналом страховой организации. Критерии и принципы отбора. Процесс отбора: этапы и их характеристика. Типичные ошибки при отборе персонала в организациях и пути их устранения. Подбор персонала и профориентация. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Механизм мотивации и стимулирования персонала. Формы и инструменты мотивации и стимулирования персонала. Принципы и основные элементы традиционной и нетрадиционной систем компенсации труда персонала. Деловая оценка персонала. Основные показатели оценки персонала. Методы деловой оценки персонала (собеседование, анкетирование, тестирование, метод стандартных оценок, метод сравнительных оценок, метод управления по результатам, 360 градусная аттестация, метод самооценки и др.). Цели и функции оценки персонала организации. Объект и предмет оценки. Критерии и принципы оценки деятельности персонала. Факторы, влияющие на эффективность оценки. Аттестация персонала. Основы организации труда персонала.

Тема 5. Управление развитием персонала организации. УК-6.2.

Управление адаптацией работника. Виды адаптации. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Факторы, влияющие на процесс адаптации. Цели и задачи адаптации персонала в организации. Уровни адаптации персонала. Процесс адаптации.

Программы адаптации. Условия успешности адаптации персонала в организациях. Профессиональное обучение работника (подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала). Необходимость развития персонала организаций. Сущность обучения персонала в страховых организациях. Роль обучения в профессиональном и личностном развитии персонала. Цели и задачи обучения персонала. Требования, предъявляемые к эффективному обучению персонала. Основные формы и методы обучения. Непрерывное обучение персонала как важнейший фактор эффективной деятельности организаций. Проблемы обучения персонала в организациях и возможные пути их разрешения. Оценка эффективности обучения. Планирование деловой карьеры. Виды карьеры, этапы карьеры. Служебно-профессиональное продвижение.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.17 «Управленческий учет» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько	Ответ считается верным, если правильно установлены все

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	ответы	правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

тестирование, упражнения, контрольные задания

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Методология управления персоналом организации

Тестовые задания

1. Специфика человеческих ресурсов состоит в:
 - a) В механической реакции людей на внешнее воздействие (управление);
 - b) Постоянном совершенствовании и развитии человека;
 - c) Стабильности человеческих ресурсов;
 - d) Однородности человеческих ресурсов;
2. К науке об управлении персоналом принято относить:
 - a) проблемы планирования численности, отбора, обучения и аттестации персонала, вопросы мотивации труда, стилей управления, взаимоотношений в трудовых коллективах, процедур управления;
 - b) проблемы производительности и эффективности труда, человеческого капитала, трудовых ресурсов, рынка труда и занятости;
 - c) проектирование трудовых процессов и рабочих мест, оптимизацию взаимодействия работников, т.е. разделение и кооперацию труда, проблемы условий, нормирования и оплаты труда;
 - d) психологические характеристики человека в процессе трудовой деятельности.
3. Отдел кадров
 - a) является методическим, информационным, координирующим центром кадровой работы;
 - b) обеспечивает функции по приему и увольнению кадров,
 - c) занимается организацией обучения, повышения квалификации и переподготовки кадров;
 - d) занимается документационным обеспечением системы управления персоналом

Упражнения

1. Составьте структурную схему, характеризующую соотношение таких категорий, как «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», «кадровый потенциал», «персонал», «кадры», «коллектив», «штат сотрудников», «трудовой коллектив», «сотрудник», «личность».
2. Проанализируйте одну из многомерных моделей стилей, выделите в ней основные черты многомерности (ситуационная модель Ф. Фидлера, концепция П. Херсли и К. Бланшара, модели Врума-Йеттона, Ханзейкера-Алессандры, Блейка и Моутона др.).
3. Разработка оперограммы процедур по управлению персоналом.
Студенту необходимо составить на выбор оперограммы следующих управленческих процедур, выполняемых службой управления персоналом: прием на работу; увольнение; планирование фонда оплаты труда;

составление плана социального развития предприятия; планирование потребности в персонале; разработка плана по охране труда и технике безопасности; анализ производственного травматизма; заключение трудового договора; разработка плана повышения квалификации специалистов; планирование пересмотра норм времени (выработки); анализ текучести кадров; проведение аттестации специалистов; заключение организацией договоров с агентствами по подбору персонала; заключение организацией договоров с вузами на подготовку молодых специалистов; формирование резерва кадров на выдвижение.

Тема 2. Эффективность деятельности по управлению персоналом организации

Тестовые задания

1. β -труд реализуется в производственном процессе благодаря таким параметрам трудового потенциала, как:

- а)затраты рабочего времени, знания, умения;
- б)творческие способности, активность;
- с)предпринимательские способности, совесть

2. Экономическая эффективность управления персоналом определяется

а)сравнением затрат по управлению персоналом с полученными результатами деятельности;

б)способностью быстрого реагирования всех кадровых служб на изменения в организации и способностью качественной реализации своих функций, причем в необходимые сроки;

с)качеством социальных отношений на предприятии;

д)анализом социальных затрат в сравнении с полезностью других вложений в производство

3. Организационная эффективность управления персоналом определяется

а)сравнением затрат по управлению персоналом с полученными результатами деятельности;

б)способностью быстрого реагирования всех кадровых служб на изменения в организации и способностью качественной реализации своих функций, причем в необходимые сроки;

с)качеством социальных отношений на предприятии;

д)анализом социальных затрат в сравнении с полезностью других вложений в производство

4. Социальная эффективность управления персоналом определяется

а)сравнением затрат по управлению персоналом с полученными результатами деятельности;

б) способностью быстрого реагирования всех кадровых служб на изменения в организации и способностью качественной реализации своих функций, причем в необходимые сроки;

с) динамикой качества производственной жизни и качеством социальных отношений на предприятии;

д) анализом социальных затрат в сравнении с полезностью других вложений в производство

Упражнения

1. «Оценка экономической эффективности системы управления персоналом» включает в себя расчет обобщающих показателей экономической эффективности управления персоналом и определение частных аналитических показателей экономической эффективности управления персоналом. Студенту необходимо определить обобщающие и частные аналитические показатели экономической эффективности управления персоналом. По результатам расчетов студент формулирует вывод об эффективности управления персоналом на условном предприятии. Для этого студенту необходимо произвести ранжирование причин, которые могут привести к ухудшению рассмотренных показателей по степени важности. В предлагаемый перечень причин в соответствии с исходными данными и полученными результатами расчетов входят: выпуск неконкурентной продукции; выпуск некачественной и бракованной продукции (будут рекламации); опережающий рост заработной платы по сравнению с ростом продуктивности труда (обязательно приведет к резкому увеличению себестоимости); содержание излишнего «балластного» персонала (не оправдывает даже затрат на свою зарплату); увеличение нереализованных запасов готовой продукции (возрастают затраты на ее хранение, снижается качество); увеличение затрат на персонал управления без последующей отдачи в виде экономии времени и эффективных инноваций в производстве и реализации продукции (к сожалению, часто относится к приобретению и использованию персональных компьютеров); высокая текучесть кадров (простой оборудования, снижение производительности, затраты на новый набор, подготовку и обучение персонала).

2. Оценка социальной эффективности системы управления персоналом. Студент на основании данных выбранного условного предприятия самостоятельно определяет социальные показатели, делает обоснованный вывод об уровне социальной эффективности системы управления персоналом на выбранном для исследования предприятии.

Тема 3. Стратегическое управление персоналом в организации

Тестовые задания

1. Объектом стратегического управления персоналом является;

- а) совокупный трудовой потенциал организации, динамика его развития
 - б) служба управления персоналом организации и вовлеченные по роду деятельности высшие линейные и функциональные руководители
 - с) направления кадровой работы
2. Целью кадровой политики организации является
- а) обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда
 - б) совершенствование всей системы управления персоналом или ее отдельных подсистем и элементов (оргструктуры, функций, процесса управления и т.д.)
 - с) создание условий и стимулирование воспроизводства и реализацию трудового потенциала
3. Перспективная потребность предприятия в работниках различных профессий и разным уровнем квалификации определяется:
- а) прогнозированием численности персонала, необходимого для реализации будущих целей предприятия
 - б) проектом трудового процесса, соответствующего технологии производства
 - с) в соответствии с соотношением спроса и предложения по различным группам персонала.

Упражнения

1. Планирование потребности в персонале.

Студенту необходимо определить перспективную потребность персонала методом линейной экстраполяции и интерполяции.

Год	Количество работников ($Ч_i$), чел.
2018	14
2019	17
2020	20
2021	21
2022	23
2023	27
2024	29
2025	33
2026	36
n (год прогноза)	2030

2. Студенту необходимо провести анализ конкурентоспособности персонала. Для этого необходимо для однородной группы работников, т.е. определенной категории работников, профессии, должности:

1. Разработать перечень базовых и частных показателей конкурентоспособности работников (15-20 показателей).
2. Провести оценку по 10-балльной шкале показателей конкурентоспособности по однородным группам работников. Количество человек в группе (10-15).
3. Оценить значимости показателей конкурентоспособности (сумма оценок значимости по всем показателям должна равняться 1).
4. Определить количество баллов, соответствующей оптимальной модели работника анализируемой профессиональной группы как произведение (П) значимости показателя конкурентоспособности на оценку показателя конкурентоспособности «идеального» или лучшего работника.
5. Определить количество баллов, набранного конкретным работником анализируемой профессиональной группы как произведение значимости показателя конкурентоспособности на оценку показателя конкурентоспособности конкретного работника.
6. Рассчитать индивидуальный уровень конкурентоспособности работника как отношение количества баллов, набранного конкретным работником анализируемой профессиональной группы, к количеству баллов, соответствующей оптимальной модели работника анализируемой профессиональной группы.
7. Результаты расчетов свести в таблицу 1.
8. Сделать вывод об уровне конкурентоспособности работников.

3. Определить норматив численности служащих, используя формулу:

$$N_{\text{ч}} = 13,1 + 0,028 * R_{\text{пп}} + 0,00066 * \Phi_{\text{а}},$$

если на данном предприятии численность промышленного производственного персонала $R_{\text{пп}} = 1565$ чел., а стоимость активной части основных производственных фондов – $\Phi_{\text{а}} = 36$ млн. руб.

Тема 4. Технология управления персоналом организации.

Тестовые задания

1. Профессиограмма –

а) описание производственно-технических, социально-экономических условий трудовой деятельности, а также психофизиологических требований, предъявляемых профессией к человеку.

б) совокупность количественных и качественных характеристик рабочего места, работника, должности

с) описание психологических характеристик конкретной профессиональной деятельности, совокупности психофизиологических и личностных качеств работника, важных для ее успешного осуществления

2. К средствам внешнего набора персонала относятся:

а) рекламные объявления,

б) сотрудничества со службами трудоустройства,

с) заключение договоров с учебными заведениями.

- d) внутренний конкурс.
- e) совмещение профессий.
- f) ротация кадров

3 К основным методам отбора персонала относят:

- a) собеседование,
- b) испытание,
- c) метод «360 градусов оценки»
- d) метод независимых судий.
- e) метод шкалы наблюдения за поведением

3. Деловая оценка персонала -

a) анализ соответствия профессиональных и личных характеристик индивида требованиям должности, которую он занимает или на которую он претендует, при помощи определенных критериев.

b) оценка компетенций участников посредством наблюдения их реального поведения в деловых играх

c) сопоставление реального содержания, качества, объема и интенсивности труда персонала с планируемыми.

d) изучение степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается

e) выявление уровня потенциальных возможностей работника с целью оценки перспектив роста (ротации)

Упражнения

1. Разработка аттестационной таблицы. Студенту необходимо разработать аттестационную таблицу для любой категории персонала (экономист, менеджер, инженер, секретарь и т.д.). Количество критериев должно быть не менее шести, количество признаков по одному критерию – не менее пяти. Студентам предлагается представить себя в роли специалиста выбранной категории. Оценку себя как специалиста необходимо проводить в разработанной таблице, уровень оценки по каждому признаку обвести кружком. Определить свой должностной оклад исходя из цены балла равной 10 руб. Сформулировать выводы и рекомендации по оценке себя как специалиста.

2. Студенты делятся на группы по 5 человек (оценочные комиссии). Каждая группа разрабатывает вопросы для проведения собеседования с кандидатом. Затем проводит собеседование с 5 «претендентами на должность». Качества оцениваются по 10-балльной шкале. Группа может посчитать нужным заменить одни качества на другие или добавить в таблицу новые качества. В качестве итога определяется средний балл с точностью до десятых долей балла. Результаты собеседований сводятся в таблицу

Тема 5. Управление развитием персонала организации

Тестовые задания

1. Наличие системы адаптации дает следующие преимущества для компании:

- a) формирование у работника требуемого уровня производительности
- b) сокращение временных затрат опытных работников на оказание помощи новому сотруднику в процессе выполнения им должностных обязанностей
- c) приобретение работником новых навыков и знаний
- d) снижение тревожности и неуверенности у работника

2. Первичная адаптация –

- a) адаптация работников, не имеющих трудового опыта
- b) адаптация работников, вновь приступивших к своим обязанностям
- c) адаптация работников, вступивших в новую должность
- d) адаптация работников, имеющих опыт работы

Правильный ответ: a)

3. Программа адаптации – комплекс мероприятий,

- a) регламентирующих сроки обучения сотрудника, способствующих быстрому и эффективному приспособлению новых сотрудников к условиям работы в организации
- b) обеспечивающих первоначальное ознакомление сотрудника с общими сведениями о компании, с ее историей, продуктами, услугами, структурой и культурой
- c) по привлечению опытного работника в помощь новому сотруднику;
- d) определяющих процесс приспособления трудовой среды к работнику

4. Развитие персонала - это:

- a) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- b) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- c) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.

Упражнения

1. В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным

расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед. Определить, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников.

2. Формирование новой команды

Ситуация: В IT-компании формируется новая команда для разработки крупного проекта. Руководитель назначен недавно и еще не знает всех членов команды. Участники команды имеют разный опыт и профессиональный уровень, что вызывает сложности в координации и распределении задач.

Задача:

1. Определить этапы формирования новой команды.
2. Разработать стратегию для руководителя по улучшению взаимодействия внутри команды.
3. Предложить методы для оценки и развития потенциала каждого члена команды.

3. Составьте сравнительную таблицу по видам адаптации: профессиональная, организационная, физиологическая, социальная, психологическая. Определите, для каких видов работ какой из видов адаптации будет наиболее эффективен. Аргументируйте свое мнение.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,12	12
КТ - 2	100	0,12	12

КТ- 3	100	0,12	12
КТ - 4	100	0,12	12
КТ- 5	100	0,12	12
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1.

Контрольное задание

Составить портрет идеального специалиста по управлению персоналом, соответствующего вызовам современности с ориентировкой на будущее

Студенту необходимо:

1. Найти профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом
<https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/>
2. Выбрать из стандарта любое возможное наименование должности, профессии.
3. Для выбранной должности определить обобщенные трудовые функции
4. Представить характеристику трудовых функций для выбранной должности
5. По каждой трудовой функции описать трудовые действия, необходимые умения, навыки, знания
6. Определить цель, задачи профессиональной деятельности для выбранной должности специалиста по управлению персоналом.
7. Описать функциональные обязанности для выбранной должности специалиста по управлению персоналом
8. Определить требования к способностям и личностным характеристикам
9. Составить портрет идеального специалиста по управлению персоналом, соответствующего вызовам современности с ориентировкой на будущее.
10. Описать механизм развития представленных качеств.

КТ-2**Тема 2.**Контрольное задание

При формировании должностной инструкции специалиста необходимо использовать «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих» <https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/spravochniki-i-klassifikatory-i-bazy-dannykh/eksd/> или проф.стандарт Реестр профессиональных стандартов (rosmintrud.ru). Должностная инструкция должна включать в себя четыре раздела: «Общие положения», «Обязанности», «Ответственность», «Права». Студенту на основании типовой структуры должностной инструкции необходимо составить должностные инструкции для следующих должностей:

1. должности руководителей
2. должности служащих
3. должности специалистов

КТ-3**Тема 3.**Контрольное задание

Проанализировать кадровую политику условной организации по основным блокам кадровой работы

КТ-4**Тема 4.**Контрольное задание

Определение мотивов деятельности менеджера.

Студенту необходимо выбрать 10 мотивов, которые являются наиболее важными для менеджера; используя метод парных сравнений определить суммарное значение в баллах по каждому из мотивов; используя данные других членов экспертной команды (6-10 студентов), рассчитать среднеарифметическое значение мотивов, проранжировать выбранные 10 мотивов и определить их приоритетность; по результатам работы необходимо сделать выводы.

КТ-5**Тема 5.**Контрольное задание

Составьте план адаптации нового сотрудника. Укажите проблемы, с которыми он может столкнуться в процессе своей деятельности.

Для текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

Критерии оценивания контрольного задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Грамотность изложения	0-10	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-10	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Правильность расчетов	0-60	Точное соответствие результата вычисления его условиям и математическим правилам
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится:

На 2 курсе в зимнюю сессию в форме **зачета**;

Зачет проводится в устной форме.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: в форме развернутых ответов; в форме итогового тестирования в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к зачету

1. Общая характеристика деятельности по управлению человеческими ресурсами.
2. Функции специалистов по проблемам труда на предприятиях.
3. Особенности управления персоналом как вида профессиональной деятельности.
4. Службы управления персоналом: статус, функции, задачи.
5. Функции кадровой службы в управлении персоналом.
6. Управление персоналом: зарубежный опыт и особенности его применения в России.
7. Роль и функции менеджера по управлению персоналом в организации.
8. Система наук о труде и персонале
9. Взаимосвязь основных видов деятельности по управлению человеческими ресурсами на предприятии.
10. Цели и задачи управления персоналом
11. Философия управления персоналом
12. Важнейшие концепции управления персоналом.
13. Принципы и методы управления персоналом.
14. Особенности формирования системы управления персоналом на предприятии.
15. Принципы и методы анализа и построения системы управления персоналом
16. Документационное и информационное обеспечение системы управления персоналом.
17. Основные компоненты деятельности и трудового потенциала человека
18. Теория человеческого капитала Г.Беккера и Т.Шульца
19. Основные положения оценки эффективности управления персоналом
20. Основные подходы и модели учета человеческих ресурсов
21. Использование инструментов контроллинга в управлении персоналом
22. Оценка экономической эффективности управления персоналом
23. Концепция «Анализ человеческих ресурсов» Э. Флэмхольца
24. Понятие организационного потенциала в системе управления персоналом
25. Оценка кадрового потенциала предприятия
26. Конкурентоспособность персонала организации
27. Стратегическое управление персоналом
28. Современные аспекты формирования и реализации стратегии управления персоналом организации.

29. Формирование кадровой политики организации
 30. Кадровое планирование на предприятии
 31. Планирование численности персонала предприятия
 32. Профессиографирование в изучении деятельности персонала.
- Сущность, цели и основные задачи набора и отбора персонала.
33. Деловая оценка персонала.
 34. Аттестация персонала
 35. Методы деловой оценки персонала
 36. Аттестация персонала.
 37. Управление движением персонала
 38. Адаптация сотрудника на предприятии
 39. Мотивация к труду работников организации. Стимулирование персонала
 40. Развитие и профессиональное обучение работников
 41. Виды и методы профессионального обучения
 42. Планирование и организация работы с кадровым резервом
 43. Управление карьерой в организации.
 44. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации

6.2. Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	К науке об управлении персоналом принято относить: 1. проблемы планирования численности, отбора, обучения и аттестации персонала, вопросы мотивации труда, стилей управления, взаимоотношений в трудовых коллективах, процедур управления; 2. проблемы производительности и эффективности труда, человеческого капитала, трудовых ресурсов, рынка труда и занятости; 3. проектирование трудовых процессов и рабочих мест, оптимизацию взаимодействия работников, т.е. разделение и кооперацию труда, проблемы условий, нормирования и оплаты труда; 4. психологические характеристики человека в процессе трудовой деятельности.
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Отдел кадров 1. является методическим, информационным, координирующим центром кадровой работы; 2. обеспечивает функции по приему и увольнению кадров, 3. занимается организацией обучения, повышения квалификации и переподготовки кадров; 4. занимается документационным обеспечением системы управления персоналом
Задание закрытого типа на установление	1. Внимательно прочитать текст задания	1. Установите соответствие между подсистемами и их функциями .

соответствия	и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Подсистема УП	Основные функции
		1.Подсистема планирования и маркетинга персонала	1.организация найма персонала, организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала, профессиональная ориентация и организация рационального использования персонала, управление занятостью, документационное обеспечение системы управления персоналом.
		2.Подсистема управления наймом и учетом персонала	2.разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, организация кадрового планирования, планирование и прогнозирование потребности в персонале, организация рекламы, поддержание взаимосвязи с внешними источниками, обеспечивающими организацию кадрами.
		3.Подсистема управления трудовыми отношениями	3.соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда, соблюдение требований технической эстетики, охраны труда и окружающей среды, военизированной охраны организации и отдельных
		4.Подсистема обеспечения нормальных условий труда	4.анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, анализ и регулирование отношений руководства, управление производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическую диагностику, соблюдение этических

		норм взаимоотношений, управление взаимодействием с профсоюзами. должностных лиц.											
		2. Установите соответствие между основными принципами, определяющими направления развития системы управления и их описанием.											
		<table><tr><th>Принципы</th><th>Описание</th></tr><tr><td>1.Адаптивности (гибкости)</td><td>1.Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих решений, повышает оперативность управления персоналом</td></tr><tr><td>2.Преемственность и</td><td>2.Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы</td></tr><tr><td>3.Ритмичности</td><td>3.Предполагает общую методическую основу проведения работы по совершенствованию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами, стандартное их оформление</td></tr><tr><td>4.Параллельности</td><td>4.Выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени и регулярность повторения функций управления персоналом</td></tr></table>	Принципы	Описание	1.Адаптивности (гибкости)	1.Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих решений, повышает оперативность управления персоналом	2.Преемственность и	2.Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы	3.Ритмичности	3.Предполагает общую методическую основу проведения работы по совершенствованию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами, стандартное их оформление	4.Параллельности	4.Выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени и регулярность повторения функций управления персоналом	
Принципы	Описание												
1.Адаптивности (гибкости)	1.Предполагает одновременное выполнение отдельных управленческих решений, повышает оперативность управления персоналом												
2.Преемственность и	2.Означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы												
3.Ритмичности	3.Предполагает общую методическую основу проведения работы по совершенствованию системы управления персоналом на разных ее уровнях и разными специалистами, стандартное их оформление												
4.Параллельности	4.Выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени и регулярность повторения функций управления персоналом												
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1.Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Основными функциями подсистемы управления развитием персонала являются (при необходимости указать несколько): 1. разработка стратегии управления персоналом; 2. профессиональная ориентация и организация рационального использования персонала; 3. управление производственными конфликтами и стрессами; 4. обучение, переподготовку и повышение квалификации, 5. введение в должность и адаптацию новых работников.											

	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Основными функциями подсистемы управления мотивацией и стимулированием труда развитием персонала являются (при необходимости указать несколько): 1. оценка персонала; 2. нормирование и тарификация трудового процесса; 3. разработка систем оплаты труда; 4. управление производственными конфликтами и стрессами; 5. анализ сложившейся оргструктуры управления, проектирование новой оргструктуры управления
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	1. Расставьте в правильном порядке этапы аттестации персонала. 1. утверждение положение об аттестации; 2. издание приказа о проведении аттестации; 3. утверждение состава аттестационной комиссии; 4. извещение сотрудников о проведении аттестации; 5. проведение аттестации с использованием оценочных технологий и ведения протокола заседания аттестационной комиссии; 6. подведение итогов аттестации о соответствии или несоответствии работника занимаемой должности; 7. оформление решения, принятого на основании ее результатов
		2. Расставьте в правильной последовательности основные этапы формирования кадровой политики. 1. формирование целей и задач кадровой политики организации; 2. определение качественных требований к персоналу исходя из описания рабочего места и требований к претенденту на должность; 3. разработка количественных требований, которые связаны с определением потребности в персонале по должностям, квалификационным характеристикам и т.п.; 4. разработка основных принципов кадровой политики по наиболее важным направлениям; 5. выбор основных форм и методов управления персоналом; 6. разработка научно-методического инструментария кадрового планирования, а также процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.; 7. разработка программы, средства достижения целей кадровой работы, плана кадровых мероприятий, определение сроков и ответственных исполнителей этих мероприятий.
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный	Какой подход к определению численности персонала является основным. Опишите его 1 Экспертно-статистический подход 2 Маржиналистский подход 3 Аналитически-нормативный подход
		Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала. Опишите его

	ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1 анализ исполнения работы; 2 анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях; 3 балансовый метод.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	1. Укажите различия в группах факторов, влияющих на процесс адаптации. 2. Объясните концепцию «Управление человеческими ресурсами».

Тема 1. Методология управления персоналом организации УК-4.1.

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Определите взаимосвязь основных функций управления персоналом

Вопрос 2. Раскройте основные закономерности и принципы управления персоналом?

Вопрос 3. Чем отличаются результаты труда рабочих и руководителей (специалистов)?

Вопрос 4. Что понимается под эффективностью инвестиций в человеческий капитал?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 1. Что такое кадроведческий управленческий цикл?

Ответ: Кадроведческий управленческий цикл — это последовательность взаимосвязанных этапов управления персоналом, включающая планирование, подбор, адаптацию, обучение, мотивацию и контроль, с целью достижения целей организации через эффективное управление человеческими ресурсами. Это часть общего управленческого цикла, фокусирующаяся на кадровых процессах, и представляет собой непрерывный процесс, повторяющийся для поддержания и развития кадрового потенциала компании. .

Задание 2. Назовите основные инструменты и особенности административных методов?

Ответ: Основные инструменты и особенности административных методов:

- Организационные воздействия: Создание организационной структуры, штатного расписания и распределение обязанностей через должностные инструкции.
- Распорядительные воздействия: Управление осуществляется через приказы, распоряжения и указания, которые обязательны для исполнения.
- Дисциплинарная ответственность: Включает в себя применение дисциплинарных взысканий за нарушение трудовой дисциплины (например, опоздания, невыполнение задач).
- Материальная ответственность: Обязанность сотрудника возместить ущерб, причиненный организации в результате его виновных действий.
- Контроль и надзор: Руководители следят за соблюдением сотрудниками установленных правил и норм, таких как рабочее время, сроки сдачи отчетов и использование рабочего времени.
- Правовая мотивация: Основана на осознании сотрудником необходимости соблюдать дисциплину и выполнять обязанности для сохранения рабочего места.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Повышение роли персонала связано:

- a) с преобладанием подетальной специализации
- b) с появлением гибких производственных комплексов
- c) с жестким пооперационным контролем
- d) со стабилизацией производственных процессов
- e) с развитием наукоемкого производства.

Задание 2. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

- a) ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
- b) распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
- c) ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

Задание 3. Специфика человеческих ресурсов состоит в:

- а) в механической реакции людей на внешнее воздействие (управление);
- б) постоянном совершенствовании и развитии человека;
- с) стабильности человеческих ресурсов;
- д) однородности человеческих ресурсов;

Задание 4. Основной задачей управления человеческими ресурсами является:

- а) наиболее эффективное использование способностей сотрудников в соответствии с целями предприятия и общества.
- б) конструктивное сотрудничество между членами коллектива и различными социальными группами.
- с) сохранение здоровья каждого человека
- д) разработка и осуществление социальной политики предприятия.
- е) профилактика и ликвидация конфликтов

Тема 2. Эффективность деятельности по управлению персоналом организации. ПКс-2.2

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. Что понимается под кадровым, информационным, техническим и правовым обеспечением системы управления персоналом?

Вопрос 2. Что представляет собой оценка организационной эффективности управления персоналом?

Вопрос 3. Назовите основные задачи службы управления персоналом?

Вопрос 4. Какие социальные результаты учитываются при оценке социальной эффективности на уровне организации?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 1. Можно ли проводить сокращение штата работников и исключать из штатного расписания должности, на которых работают работники, в то время как по другим должностям есть вакансии и они не сокращаются?

Ответ: можно, это не нарушает закон. Трудовое законодательство не содержит норм, запрещающих производить сокращение штата при наличии вакансий.

Задание 2. Кто из работников будет иметь преимущественное право на оставление на работе в первую очередь?

Ответ: работник, у которого больше производительность труда и квалификация. Согласно ст. 179 Трудового кодекса РФ, при сокращении

численности или штата работников преимущественное право на оставление на работе предоставляется работникам с более высокой производительностью труда и квалификацией.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Трудовой процесс – это

- a) деятельность человека по производству благ и ресурсов
- b) умственное и физическое усилие с целью достижения результата
- c) создание новых идей, образов, методов, представлений.
- d) деятельность, направленная на духовное совершенствование человека

Задание 2. К характеристикам трудового потенциала относятся (при необходимости указать несколько):

- a) профессионализм
- b) здоровье
- c) природные способности
- d) воспитание
- e) жизненный опыт

Задание 3. Регламентированный α -труд - труд,

- a) выполняемый по заданной технологии, инструкции, схеме, когда исполнитель работы не вносит в нее никаких элементов новизны, собственного творчества;
- b) направленный на создание новых материальных, интеллектуальных и духовных благ, а также новых методов производства;
- c) координационно-мотивационный труд, определяемый, как духовная компонента деятельности человека

Задание 4. Творческий β -труд – труд

- a) выполняемый по заданной технологии, инструкции, схеме, когда исполнитель работы не вносит в нее никаких элементов новизны, собственного творчества;
- b) направленный на создание новых материальных, интеллектуальных и духовных благ, а также новых методов производства;
- c) 3.координационно-мотивационный труд, определяемый как духовная компонента деятельности человека

Тема 3. Стратегическое управление персоналом в организации.
ПКс-2.2

Вопросы открытого типа:

Вопрос 1. В чем состоит сущность кадрового планирования?

Вопрос 2. Перечислите цели и задачи кадрового планирования?

Вопрос 3. Какую структуру имеет план работы с персоналом?

Вопрос 4. В чем заключается оптимизация численности персонала?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 1. Чем определяется конкурентоспособность персонала?

Ответ: Конкурентоспособность персонала определяется конкурентоспособностью отдельных работников и их групп и в значительной мере зависит от механизма функционирования человеческого ресурса в производственно-коммерческом процессе. Конкурентоспособность персонала характеризует взаимосвязь трех групп переменных рынка труда: переменные, связанные со средой существования внутреннего рынка предприятия и восприятием персоналом стабильности своего существования, т.е. переменные, характеризующие особенности и структуру предприятия, виды деятельности, особенности выпускаемой продукции, а также нестабильность, давление и враждебность коммерческого и технологического окружения предприятия; переменные, связанные с человеческими ресурсами, которые делают внутренний рынок труда более или менее уязвимым по отношению к внешним непредвиденным изменениям (сокращение или увеличение потребности в рабочей силе, изменение структуры работающих, гибкость компетенции персонала, гибкость в структуре должностей и рабочих мест, степень быстроты реакции персонала на внешние возмущения, мотивация и открытость персонала внешней среде, падение/возрастание эффективности труда, необходимость значительных вложений в персонал и в другие ресурсы, т.д.), а также определяют конкурентные преимущества персонала на рынке; переменные, связанные с трудовой деятельностью, которые характеризуются факторами, не зависящими от персонала, но влияющими на стратегию и тактику его деятельности. Эти переменные меняются эволюционно под воздействием целого ряда причин, складывающихся постепенно, а могут изменяться резко во время кризисов и под целенаправленным регулирующим воздействием. Они могут быть благоприятны для всех видов трудовой деятельности, могут быть выборочно или частично благоприятны.

Задание 2. Назовите основные критерии формирования кадровой политики?

Ответ: Можно выделить два критерия для формирования кадровой политики. Первый – связан с уровнем осознанности правил и норм, лежащих в основе кадровых мероприятий в организации и непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию. Вторым критерием для формирования кадровой политики является принципиальная ориентация на

собственный персонал или на внешний персонал, то есть степень открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано:

- а) с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- б) с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;
- с) с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

Задание 2. Маржиналистский подход к определению численности персонала:

- а) основан на анализе предельной продуктивности факторов производства.
- б) основан на установлении статистических зависимостей между численностью персонала и влияющими на нее факторами.
- с) предполагает анализ конкретного трудового процесса, проектирование рациональной организации труда, нормирование трудоемкости работ по каждой группе персонала и на этой основе установление норм численности.

Задание 3. Текучесть кадров -

- а) смена работников в результате увольнений по их собственной инициативе или в результате расторжения трудового договора по инициативе администрации
- б) движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом
- с) движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью организации конкретным работником

Тема 4. Технология управления персоналом организации. УК-6.2.

Вопрос 1. Дайте характеристику эффективности различных источников набора персонала?

Вопрос 2 Что представляет собой оценка организационной эффективности управления персоналом?

Вопрос 3. Какие показатели включает в себя оценка организационного климата?

Вопрос 4. Каковы цели деловой оценки персонала

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по

выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 1. В чем отличия оценки труда от оценки персонала?

Ответ: В процессе текущей периодической оценки сотрудников предприятия следует различать: оценку труда и оценку персонала. Оценка труда имеет своей целью сопоставить реальное содержание, количество, качество и интенсивность труда персонала с планируемыми. Планируемые характеристики труда персонала, как правило, представлены в планах и программах, технологических картах, работы предприятия. Оценка персонала имеет своей целью изучить степень подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявить уровень его потенциальных возможностей с целью оценки перспектив роста, а также разработки кадровых мероприятий, необходимых для достижения целей кадровой политики. К основным показателям оценки сотрудников относят: показатели результативности труда (критерии оценки в основном количественные, например производительность труда работника, соответствие нормам и нормативам и т.д.); показатели профессионального уровня работника (критерии оценки: квалификация, владение профессиональными знаниями, умениями и навыками; показатели модели компетенций соответствующей должности); показатели профессионального поведения можно подразделить на условия достижения результатов труда (мотивация к профессиональному развитию, непрерывное обучение) и показатели непосредственного профессионального поведения (способность работать в команде и самостоятельно, способность принимать решения, готовность к принятию дополнительно нагрузки и ответственности, инициативность); показатели личностных качеств. В этом случае свойства личности рассматриваются как потенциал достижения цели конкретным работником.

Задание 2. Что относится к методам оценки деловых качеств работников?

Ответ: Методы оценки деловых качеств работников можно разделить на две группы: методы, в основе которых лежит формализованный подход (анкетирование, тестирование и прочие); методы, основанные на неформализованном подходе (собеседование, групповая дискуссия и прочие). Основными методами оценки деловых качеств работников являются анкетирование, интервью, тестирование, аттестация, игротехнический способ, способ ситуационного моделирования, метод ассессмент-центра, нетрадиционные методы.

Задания закрытого типа:

Задание 1. К преимуществам внутренних источников найма относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- с) появление новых импульсов для развития;
- д) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

Задание 2. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- а. появление новых импульсов для развития;
- б) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.

Задание 3. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- б) процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;
- с) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

Тема 4. Технология управления персоналом организации. УК-6.2.

Вопрос 1. В чем особенности основных видов адаптации персонала?

Вопрос 2. Какие факторы влияют на адаптацию персонала?

Вопрос 3. Приведите основные понятия и концепции обучения персонала?

Вопрос 4. В чем особенности основных видов обучения персонала?

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Задание 1. Что является результатом успешного обучения персонала?

Ответ: Результатом успешного обучения персонала являются повышение его производительности и качества работы, что ведёт к снижению текучести кадров и росту лояльности сотрудников, а также улучшению имиджа компании как работодателя. Это обеспечивает увеличение прибыли компании за счёт более эффективной работы, лучшего внедрения новых технологий и формирования кадрового резерва.

Задание 2. Что значит «обучающаяся организация»?

Ответ: «Обучающаяся организация» — это компания или учреждение, которое постоянно стремится к совершенствованию своих процессов и развитию навыков сотрудников, фокусируясь на обучении, обмене знаниями и адаптации к изменениям. Это концепция, предполагающая, что

организация как единый организм постоянно учится, адаптируется и развивается, а не просто существует.

Задание 3. В чем заключаются преимущества мобильности персонала?

Для работника: Возможность роста заработка и карьерного продвижения. Получение новых знаний и навыков. Расширение профессиональных связей. Возможность найти более удобные условия труда.

Для организации: Гибкость и способность адаптироваться к новым условиям. Эффективное распределение трудовых ресурсов. Возможность привлечения специалистов из других регионов. Повышение внутренней конкуренции и мотивации сотрудников.

Задания закрытого типа:

Задание 1. Деловая карьера –

- а) индивидуальная последовательность важнейших перемен труда, связанных с изменением положения работников по вертикальной шкале сложности труда или социальной лестнице рабочих мест.
- б) перечень профессиональных и должностных позиций в организации (и вне ее), фиксирующий оптимальное развитие профессионала для занятия им определенной позиции в организации,
- с) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

Задание 2. Служебно-профессиональное продвижение – это

- а) серия поступательных перемещений человека в пространстве организационных позиций, предполагающее последовательную смену функций статуса, социально-экономического положения, успешное продвижение по ступеням профессиональной, социальной, должностной, имущественной или иной иерархии, способствующая развитию, как организации, так и личности.
- б) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти.
- с) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека

Задание 3. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например, выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- с) центростремительного типа.

Задание 4. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- с) балансовый метод.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (*при необходимости*).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала,

примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основным этапом – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 695 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019770-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2243233>.
2. Управление персоналом в России: вызовы XXI века. Книга 6 : монография / под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 297 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5d09c1c8409651.22507594. - ISBN 978-5-16-014752-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2133969>.
3. Управление персоналом в России: 100 лет после революции. Книга 5 : монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 290 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography_5abca90a5888e5.47781448. - ISBN 978-5-16-013688-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2200129>.

8.2. Дополнительная литература

1. Резник, С. Д. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О. А. Вдовина, С. Д. Резник, О. А. Сазыкина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 211 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1891037. - ISBN 978-5-16-020685-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2179197>.
2. Современные модели кадрового менеджмента в развитии стратегии процесса управления персоналом : монография / под общ. ред. проф. Н. А. Лытневой. — Орел : Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2022. - 193 с. - ISBN 978-5-93179-730-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2230280>.

3. Бухалков, М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учебное пособие / М.И. Бухалков. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 191 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-010654-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1815602>.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Трудовой кодекс Российской Федерации (с изменениями, вступающими в силу с 1-го сентября 2017 года): Справочник - Ставрополь:Энтропос, 2017. - 324 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1004211>

2. Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция) \ КонсультантПлюс (consultant.ru)

8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения

	практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/